

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

*Pengembangan Model Kualitas Layanan (Servqual Model)
Di Sektor Publik Kota Lubuklinggau*

Ade Desti Kendian
Effed Dartta Hadi
Seprianti Eka Putri

*Studi Kelayakan Pembukaan Cabang PT. Serumpun
Bernas di Provinsi Jambi (Kajian Aspek Finansial)*

Agustina T. Panjaitan
Kamaludin
Paulus Sulluk Kananlua

*Analisis Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi
Beban Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan
Nasional Provinsi Bengkulu*

Deta Apriani
Ridwan Nurazi
Praningrum

*Implementasi Remunerasi Lembaga Pemasyarakatan
Kelas IIA Bengkulu*

Herman Suryadi
Willy Abdillah
Praningrum

*Analisis Akuntabilitas Kinerja Petugas Penagihan Pajak
Daerah Pada Bidang Pendapatan Dinas Pendapatan,
Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kota Bengkulu*

Meliana Rumsari
Syaiful Anwar
Slamet Widodo

*Analisis Pengaruh Dimensi Orientasi Layanan (Service
Orientation) Terhadap Inovasi Layanan (Service
Innovation) RSUD M. Yunus Bengkulu*

Nova Alfiani
Lizar Alfansi
Sularsih Anggarawati

*Learning Organization pada Bank BRI (Penelitian pada
Bank BRI Cabang Bengkulu)*

Presy Dian Purna
Herawan Sauni
Praningrum

*Analisis Persepsi Kemanfaatan, Kemudahan Teknologi
Informasi dan Kinerja Pegawai Pengadilan Tinggi Agama
Bengkulu*

Rani Asmara
Handoko Hadiyanto
Trisna Murni

*Analisis Faktor Benefit Industri Pariwisata Ditinjau Dari
Keinginan Wisatawan Berkunjung Ke Objek Wisata Di Kota
Bengkulu*

Veny Puspita
Darmansyah
Seprianti

*Analisis Kinerja Keuangan Daerah Pada Kabupaten/ Kota
di Provinsi Bengkulu*

Yosi Nomita
Kamaludin
Iskandar Zulkarnain



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Penanggungjawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

Dewan Redaksi:

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
5. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
6. Dr. Effed Darta Hadi, S.E., M.B.A.
7. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

Staf Pelaksana:

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.


**SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN
CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISIDAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TETAP
TERLETAK PADA PENULIS**

Alamat Redaksi

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu
Telpn 0736-21170**

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

ISSN 1979-2239

9 771979 223905

Volume 15, Nomor 1, Oktober 2013

DAFTAR ISI

Pengembangan Model Kualitas Layanan (Servqual Model) Di Sektor Publik Kota Lubuklinggau <i>Ade Desti Kendian</i> <i>Effed Darti Hadi</i> <i>Seprianti Eka Putri</i>	249 - 258
Studi Kelayakan Pembukaan Cabang PT. Serumpun Bernas di Provinsi Jambi (Kajian Aspek Finansial) <i>Agustina Tiodora Panjaitan</i> <i>Kamaludin</i> <i>Paulus Sulluk Kananlua</i>	259 - 270
Analisis Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi Beban Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Bengkulu <i>Deta Apriani</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Praningrum</i>	271 - 281
Implementasi Remunerasi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Bengkulu <i>Herman Suryadi</i> <i>Willy Abdillah</i> <i>Praningrum</i>	282 - 291
Analisis Akuntabilitas Kinerja Petugas Penagihan Pajak Daerah Pada Bidang Pendapatan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kota Bengkulu <i>Meliana Rumsari</i> <i>Syaiful Anwar</i> <i>Slamet Widodo</i>	292 - 302
Analisis Pengaruh Dimensi Orientasi Layanan (Service Orientation) Terhadap Inovasi Layanan (Service Innovation) RSUD M. Yunus Bengkulu <i>Nova Alfiani</i> <i>Lizar Alfansi</i> <i>Sularsih Anggarawati</i>	303 - 313
Learning Organization pada Bank BRI (Penelitian pada Bank BRI Cabang Bengkulu) <i>Presy Dian Purna</i> <i>Herawan Sauni</i> <i>Praningrum</i>	314 - 322

Analisis Persepsi Kemanfaatan, Kemudahan Teknologi Informasi dan Kinerja
Pegawai Pengadilan Tinggi Agama Bengkulu 323 - 329
Rani Asmara
Handoko Hadiyanto
Trisna Murni

Analisis Faktor Benefit Industri Pariwisata Ditinjau Dari Keinginan Wisatawan
Berkunjung Ke Objek Wisata Di Kota Bengkulu 330 - 340
Veny Puspita
Darmansyah
Seprianti

Analisis Kinerja Keuangan Daerah Pada Kabupaten/Kota di Provinsi Bengkulu 341 - 351
Yosi Nomita
Kamaludin
Iskandar Zulkarnain

ANALISIS PENGARUH DIMENSI ORIENTASI LAYANAN
(SERVICE ORIENTATION) TERHADAP INOVASI
LAYANAN (SERVICE INNOVATION)
RSUD M. YUNUS BENGKULU

Nova Alfiani, Lizar Alfansi, Sularsih Anggarawati

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

Jalan W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the effect of service orientation on service innovation. The study have been conducted at public sector of Regional General Hospital (RSUD) of M. Yunus. Data is primary, there were 249 questionnaires which can be analyzed. This study used a multiple linear regression analysis with the SPSS 16 program. To measure service innovation, it is used five indicators. They are implementation, special program, new methods, modification, offering new service. Variables of strategic orientation are measured by 10 dimensions. They are service vision, servant leadership, customer treatment, employee empowerment, service failure prevention, service failure recovery, service technology, service standard communication, service reward, and service training. Based on the test results proving that the orientation dimensions have a significant influence for the service innovation, they are servant leadership, service failure recovery, service technology, and service training. While the other dimensions did not significantly effect service innovation, they are service vision, customer treatment, employee empowerment, service failure prevention, and service reward.

Key Words: *Service Orientation, Service Innovation*

PENDAHULUAN

Orientasi layanan pada organisasi merupakan suatu kebijakan, praktik, dan prosedur organisasi yang mendukung, memelihara, dan memberi penghargaan pada perilaku pelayanan karyawan yang sempurna (Bowen dan Schneider, 1993; Schneider dkk., 1992). Homburg dkk. (2002) dalam Saura dkk. (2005) menerangkan bahwa konsep orientasi layanan dikembangkan pada level individu karyawan maupun level organisasi. Pada level individu orientasi layanan dipertimbangkan sebagai aspek untuk mengukur kepribadian, oleh karenanya beberapa karyawan di organisasi akan lebih berorientasi layanan dibandingkan dengan yang lain. Sementara itu, pada level organisasi, orientasi layanan merupakan suatu karakteristik desain internal seperti struktur organisasi, suasana, dan budaya pada level organisasi (Lytle dkk., dalam Kim dkk., 2004). Dalam kajian penelitian ini, objek yang menjadi fokus penelitian adalah penerapan orientasi layanan pada RSUD M. Yunus dan pengaruhnya terhadap inovasi layanan. RSUD M. Yunus merupakan rumah sakit rujukan yang banyak dikunjungi masyarakat di Propinsi Bengkulu.

Inovasi memainkan peran penting dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dimana perusahaan beroperasi. Akibatnya, para peneliti telah memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan berinovasi dan bagaimana inovasi menyebar ke perusahaan dan individu (Damanpour, 1991). Namun, banyak literatur yang ada berpusat pada inovasi produk. Inovasi layanan telah dibahas dari perspektif konseptual, akan tetapi masih sedikit pembahasan melalui studi empiris. Secara luas inovasi didefinisikan sebagai ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh seorang individu atau organisasi (Rogers, 2003). Inovasi layanan adalah layanan yang dianggap baru dan membantu untuk fokus pada pelanggan tertentu (Flint dkk., 2005; Grant, 1991). Ketika perusahaan bertujuan untuk menerapkan orientasi layanan, maka perusahaan dituntut untuk menciptakan suatu model layanan yang dapat memenuhi harapan

pelanggan. Sehingga perusahaan akan berusaha menciptakan dan menerapkan ide-ide baru dalam layanan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, menunjukkan bahwa orientasi layanan dan inovasi layanan saling memiliki keterkaitan. Dengan mengambil objek penelitian pada RSUD M. Yunus maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh masing-masing dimensi orientasi layanan terhadap inovasi layanan dan menganalisis pengaruh dimensi orientasi layanan terhadap inovasi layanan secara simultan.

TINJAUAN PUSTAKA

Orientasi Layanan

Orientasi layanan pada organisasi merupakan suatu kebijakan, prosedur, dan praktik organisasi yang mendukung, memelihara, dan memberi penghargaan pada perilaku layanan karyawan yang sempurna (Bowen dan Schneider, 1993; Schneider dkk., 1992). Homburg dkk. (2002) dalam Saura dkk. (2005) yang menerangkan bahwa konsep orientasi layanan dapat dikembangkan pada level individu karyawan maupun level organisasi. Pada level individu orientasi layanan dipertimbangkan sebagai aspek untuk mengukur kepribadian. Oleh karenanya beberapa karyawan di organisasi akan lebih berorientasi layanan dibandingkan dengan yang lain. Lebih lanjut lagi Hogan dkk. (2004) dalam Saura dkk. (2005) menjelaskan orientasi pelayanan pada tingkat individu dapat didefinisikan sebagai sekumpulan sikap dan perilaku yang mempengaruhi kualitas interaksi antara karyawan organisasi dengan pelanggan mereka.

Sementara itu pada level organisasi, orientasi layanan, merupakan suatu karakteristik desain internal seperti struktur organisasi, suasana, dan budaya pada level organisasi (Lytle dkk., 1998, dalam Kim dkk., 2004). Manfaat dari penerapan orientasi layanan adalah untuk menciptakan kepuasan konsumen. Manfaat lainnya adalah orientasi layanan bertujuan untuk menjelaskan filosofi dan budaya organisasi kepada calon karyawan baru (Hogan dkk., 1984 pada Kim dkk., 2004). Bowen dkk. (1989) berpendapat bahwa organisasi yang menggunakan orientasi layanan memiliki pondasi dalam menyukseskan implementasi competitive strategy untuk meningkatkan kepuasan konsumen. Implikasinya pada organisasi yang berorientasi pada orientasi layanan dapat menciptakan kepuasan pelanggan mereka melalui prosedur orientasi layanan yang spesifik, yang bisa menjadi *competitive advantage* organisasi, sehingga orientasi layanan harus dimengerti sebagai media yang bisa membantu manajer menciptakan diferensiasi dari organisasi lain.

Orientasi layanan pada studi ini diukur menggunakan dimensi dari Lytle dkk. (1998). Skala pengukuran orientasi layanan terdiri dari 10 dimensi yang mendasarinya, yaitu Visi Layanan, Kepemimpinan Layanan, Perlakuan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Pencegahan Kegagalan Layanan, Pemulihan Layanan, Teknologi Jasa, Komunikasi Acuan Layanan, Penghargaan Layanan, dan Pelatihan Layanan.

Layanan

Definisi inovasi yang ditemukan dalam literatur bervariasi sesuai dengan tingkat analisis yang digunakan. Pendekatan makro (misalnya sosial budaya) akan memiliki definisi yang semakin bervariasi (West dan Farr, 1990). beberapa definisi ada yang secara umum dan luas, sedangkan yang lain fokus pada inovasi tertentu seperti pelaksanaan ide untuk produk baru atau jasa. Contoh inovasi di dalam lingkungan organisasi adalah penerapan ide-ide untuk restrukturalisasi atau penghematan biaya, peningkatan komunikasi, teknologi baru untuk proses produksi, struktur organisasi baru dan perencanaan anggota baru atau program (Kanter (1983) dalam West dan Farr, 1990; Robbins, 1996).

Sebuah strategi inovasi adalah strategi yang mendorong pengembangan dan implementasi produk dan layanan baru (Robbins, 1996). Covey (1993) menyatakan bahwa kreativitas dan inovasi berasal dari visi dan misi bersama, yang fokus pada masa depan. Selain itu visi dan misi yang kreatif dan inovatif dari sebuah organisasi yang berorientasi pada pelanggan dan pasar, adalah fokus pada pemecahan masalah pelanggan (CIMA Study Text, 1996).

Manajemen Rumah Sakit

Rumah sakit memiliki banyak definisi yang berbeda-beda. Beberapa definisi yang dikemukakan antara lain:

- 1) Menurut UU RI No 44 (2009) Rumah Sakit adalah institusi layanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan, kesehatan, kemajuan teknologi, kehidupan sosial, ekonomi masyarakat, dan harus tetap mampu meningkatkan layanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terjadi derajat kesehatan yang setinggi-tingginya. Menurut Association of Hospital Care (1947) Rumah sakit adalah pusat dimana layanan kesehatan masyarakat, pendidikan serta penelitian kedokteran diselenggarakan.
- 2) Menurut American Hospital Association (1947) rumah sakit adalah suatu alat organisasi yang terdiri tenaga medis profesional yang terorganisir serta sarana kedokteran yang permanen menyelenggarakan layanan kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit yang diderita oleh pasien.
- 3) Menurut Wolper dan Pena (1997) rumah sakit adalah tempat dimana orang sakit mencari dan menerima layanan kedokteran serta tempat dimana pendidikan klinik untuk mahasiswa kedokteran, perawat dan tenaga profesi kesehatan lainnya diselenggarakan.

Untuk menjawab tujuan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁ : Diduga visi layanan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₂ : Diduga kepemimpinan layanan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₃ : Diduga perlakuan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₄ : Diduga pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₅ : Diduga pencegahan kegagalan karyawan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₆ : Diduga pemulihan layanan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₇ : Diduga teknologi jasa berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₈ : Diduga komunikasi acuan layanan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₉ : Diduga penghargaan layanan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₁₀ : Diduga pelatihan layanan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan
- H₁₁ : Diduga seluruh dimensi orientasi layanan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap inovasi layanan

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan RSUD M. Yunus Bengkulu. Metode *sampling* yang digunakan peneliti adalah *non probability sampling*, dengan teknik *purposive sampling*. Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah karyawan yang bertugas memberikan layanan langsung kepada pelanggan. Penelitian difokuskan kepada karyawan di bidang pelayanan medik dan keperawatan, serta bagian sekretariat karena paling banyak berinteraksi dengan pelanggan.

Data kepegawaian RSUD M. Yunus periode Juli 2013 menunjukkan jumlah karyawan RSUD M. Yunus sebanyak 763, sedangkan untuk karyawan yang bekerja di bidang pelayanan medik dan keperawatan, serta bagian kesekretariatan sebanyak 638. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di lingkungan RSUD M. Yunus bekerja di bidang pelayanan medik dan keperawatan, serta bagian kesekretariatan yaitu sebesar 83,62%. Karena keterbatasan dalam penelitian, sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 50% yaitu sebanyak 319 kuisioner dibagikan. Dari jumlah kuisioner yang dibagikan sebanyak 319 kuisioner, jumlah kuisioner yang kembali dan layak untuk dianalisis adalah sebanyak 249 kuisioner, yang berarti bahwa tingkat respon adalah sebesar 78,06%.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data penelitian yang diperoleh secara langsung dengan menyebarkan kuisioner kepada karyawan RSUD M. Yunus yang bekerja di bidang pelayan medik dan keperawatan, serta bagian kesekretariatan sesuai dengan kriteria bahwa bagian tersebut paling banyak berhubungan langsung dengan pelanggan atau pasien. Penyebaran kuisioner dimulai pada tanggal 5 Juli 2013 sampai pada tanggal 16 Juli 2013. Rentang waktu penyebaran kuisioner selama 11 hari dimaksudkan agar memberikan waktu yang lebih luang bagi responden dalam mengisi kuisioner, sehingga tidak mengganggu aktivitas pekerjaan responden.

Definisi Operasional Variabel

Penyusunan operasional variabel-variabel penelitian dalam kuesioner ini ditujukan agar kuisioner yang disusun dapat mencerminkan masalah dari model penelitian yang digunakan. Di bawah ini adalah operasional variabel-variabel penelitian yang disertai dengan indikator pertanyaan yang akan ditanyakan dalam kuisioner. Pengukuran menggunakan skala *likert* berkisar antara 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju), untuk dapat melakukan analisis terhadap data penelitian yang diperoleh..

Definisi Operasional Orientasi Layanan Organisasi

Skala pengukuran orientasi layanan organisasi dalam penelitian ini dikembangkan dari penelitian Lytle dkk. (1998) dan disesuaikan pada konteks pengamatan penelitian RSUD M. Yunus Bengkulu. Skala pengukuran orientasi layanan yang dikembangkan oleh Lytle dkk. (1998) terdiri atas 36 indikator pertanyaan yang dikelompokkan ke dalam 10 dimensi. Berikut skala pengukuran orientasi layanan yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Tabel. 1. Dimensi dan Indikator Orientasi Layanan Organisasi

Visi Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada komitmen melayani yang kuat, bukan hanya janji di bibir saja. 2. Konsumen dipandang sebagai peluang untuk melayani ketimbang sebagai sumber pendapatan. 3. Pada dasarnya, keberadaan organisasi adalah untuk melayani konsumen.
Kepemimpinan Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen secara terus-menerus mengkomunikasikan pentingnya layanan. 2. Manajemen banyak menghabiskan waktu dengan pelanggan dan pegawai lini depan. 3. Manajemen mengukur kualitas layanan secara rutin. 4. Manajemen menunjukkan kepedulian layanan dengan cara ikut melayani secara rutin. 5. Manajemen menyediakan sumber-sumber, bukan hanya janji, untuk meningkatkan kemampuan pegawai menyediakan layanan prima. 6. Para manajer memberikan masukan personal dan kepemimpinan untuk menciptakan layanan berkualitas.
Perlakuan Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan peduli terhadap pelanggan sebagaimana mereka ingin dipedulikan. 2. Karyawan memberikan layanan ekstra untuk konsumen. 3. Karyawan dikenal lebih bersahabat dan membantu dibandingkan pesaing. 4. Karyawan bertindak di luar kebiasaan mereka untuk mengurangi ketidaknyamanan pelanggan.
Pemberdayaan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keputusan diambil dengan mengutamakan pelanggan. 2. Karyawan kadangkala mengambil keputusan tentang pelanggan tanpa meminta persetujuan manajemen. 3. Karyawan memiliki kebebasan dan wewenang untuk bertindak sendiri demi menyediakan layanan unggul.
Pencegahan Kegagalan Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan melanggar prosedur demi mencegah masalah pelanggan 2. Karyawan melanggar prosedur untuk mencegah masalah daripada bereaksi terhadap permasalahan yang terjadi. 3. Karyawan mendengarkan pelanggan secara aktif.

Pemulihan Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan memiliki sistem penanganan keluhan pelanggan untuk perbaikan layanan. 2. Karyawan menetapkan kelompok yang memecahkan masalah untuk meningkatkan kemampuan karyawan mengatasi kegagalan layanan. 3. Karyawan mengontak konsumen untuk memastikan layanan dilakukan dengan benar 4. Karyawan menyediakan garansi jasa yang jelas kepada setiap konsumen 5. Setiap karyawan mengetahui apa yang menentukan pengalaman layanan yang baik dan buruk.
Teknologi Jasa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan meningkatkan kemampuan layanan karyawan melalui penggunaan teknologi terbaik. 2. Teknologi digunakan untuk membangun dan mengembangkan tingkat kualitas layanan yang lebih tinggi. 3. Karyawan menggunakan teknologi tinggi untuk mendukung upaya-upaya karyawan lini depan.
Komunikasi Acuan Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan tidak menunggu keluhan pelanggan, Karyawan menggunakan acuan internal untuk menemukan kegagalan layanan sebelum karyawan menerima keluhan pelanggan. 2. Setiap upaya dilakukan untuk menjelaskan hasil kajian pelanggan kepada setiap karyawan dengan bahasa yang mudah dimengerti. 3. Setiap karyawan memahami semua acuan layanan yang telah ditetapkan setiap departemen. 4. Karyawan mengembangkan rantai tujuan yang mengaitkan setiap cabang untuk mendukung visi perusahaan. 5. Pengukuran kinerja layanan dikomunikasikan secara terbuka kepada setiap karyawan tanpa membedakan posisi atau fungsi.
Penghargaan Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen menyediakan penghargaan dan insentif yang baik pada setiap tingkatan untuk kualitas layanan, bukan hanya produktivitas. 2. Organisasi ini terkenal memuja layanan unggul.
Pelatihan Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap karyawan memperoleh pelatihan kecakapan personal yang meningkatkan kemampuannya untuk menyajikan kualitas layanan yang tinggi. 2. Karyawan menghabiskan banyak waktu dan upaya dalam simulasi kegiatan pelatihan yang membantu karyawan menyajikan kualitas layanan yang lebih tinggi ketika karyawan berhadapan dengan pelanggan sesungguhnya.

Sumber: Lytle dkk. (1998)

Definisi Operasional Inovasi Layanan

Layanan kemampuan inovasi diukur dengan menggunakan skala baru yang dikembangkan untuk penelitian ini. Meskipun tidak ada tolok ukur yang tersedia, literatur yang ada pada inovasi dan layanan pelanggan dikonsultasikan pertama kali untuk menangkap esensi dari inovasi layanan. Langkah-langkah yang disarankan oleh Churchill (1979) diikuti dalam pengembangan skala. Survey akhir termasuklah lima item yang terkait dengan inovasi layanan. Responden diminta untuk menunjukkan persetujuan mereka dengan pernyataan mengenai kemampuan inovasi layanan di organisasi mereka.

Tabel. Indikator Inovasi Layanan

Inovasi Layanan	1. Inovasi layanan merupakan strategi pengembangan yang telah ditetapkan
	2. Pimpinan memberikan penekanan khusus pada inovasi layanan
	3. Berupaya terus mencari cara baru untuk pelayanan pelanggan yang lebih baik
	4. Institusi mampu mengubah atau memodifikasi layanan yang ada untuk memenuhi kebutuhan tertentu dari pelanggan
	5. Penawaran layanan baru dibandingkan dengan institusi lainnya

Sumber: Churchill (1979)

Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan *software* statistik SPSS 16.0. Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk melihat kontribusi atau pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian H_1 sampai H_{10}

dilakukan dengan menggunakan uji-t. Kriteria penerimaan hipotesis yang digunakan yaitu jika nilai t hitung $>$ nilai t tabel atau nilai Sig. $<$ 0,05 maka H_a diterima. Hal ini berarti variabel independen mempengaruhi variabel dependen, dan sebaliknya.

Uji hipotesis 11 (H_{11}) yang dilakukan untuk melihat pengaruh sepuluh dimensi orientasi layanan secara bersama-sama (simultan) terhadap inovasi layanan menggunakan analisis uji F. Penentuan ditolak dan diterimanya hipotesis adalah jika nilai F hitung $>$ nilai F tabel atau nilai Sig. $<$ 0,05 maka H_a diterima. Hal ini berarti variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen. Sedangkan, jika nilai F hitung $<$ nilai F tabel atau nilai Sig. $>$ 0,05 maka H_a ditolak. Hal ini berarti variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Yunus (RSUD M. Yunus) merupakan rumah sakit milik Pemerintah Propinsi Bengkulu dengan klasifikasi rumah sakit kelas B Pendidikan berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. : 1413/Menkes/SK/XII/2006 tanggal 27 Desember 2006. Sebagai salah satu unsur kesejahteraan umum dari tujuan nasional, untuk RSUD M. Yunus Bengkulu sebagai pusat rujukan tertinggi di Propinsi Bengkulu diharapkan mampu memberikan pelayanan kesehatan paripurna bagi masyarakat melalui upaya promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif dengan mutu yang terbaik dan biaya yang terjangkau.

Karakteristik Profil Demografi Responden

Karakteristik dari 249 responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh perempuan, yakni sebanyak 209 orang responden atau sebesar 83.9% dari jumlah keseluruhan responden. Jumlah responden laki-laki yang diperoleh adalah sebanyak 40 orang responden atau sebesar 16.1% dari jumlah keseluruhan responden. Berdasarkan pada tingkatan usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 26-35 tahun, yaitu sebanyak 180 orang atau sebesar 72.3% dari total keseluruhan responden. Karena responden yang menjadi target sampel penelitian adalah responden dengan status karyawan, maka rentang usia ini dipandang ideal dalam merepresentasikan responden di industri rumah sakit. Sementara rentang usia $>$ 55 tahun merupakan rentang usia terendah dalam penelitian ini, yaitu sebanyak 1 orang responden atau sebesar 0.4% dari total keseluruhan responden. Masa produktif PNS di Indonesia dibatasi pada rentang umur 58 tahun. Apabila karyawan telah memasuki umur 58 tahun maka yang bersangkutan akan menghadapi masa pensiun. Itulah mengapa rentang usia $>$ 55 tahun menjadi minoritas dalam penelitian ini.

Sebagian besar responden berstatus sudah menikah yang berjumlah 189 orang responden atau sebesar 75.9% dari total keseluruhan responden. Dominasi responden berdasarkan rentang usia adalah berkisar antara rentang umur $>$ 26 tahun. Rentang umur tersebut didominasi oleh karyawan yang berstatus menikah atau sudah berkeluarga. Peningkatan kualitas pendidikan Indonesia, berpengaruh positif terhadap persyaratan jenjang pendidikan dalam rekrutmen karyawan negeri sipil Indonesia. Sebanyak 244 orang responden atau 98% responden memiliki pendidikan setingkat sarjana dan sebanyak 5 orang responden atau 2% responden memiliki pendidikan setingkat SMA. Rentang usia responden berkorelasi dengan lama bekerja. Lama bekerja responden memiliki besaran yang relatif sama. Sebanyak 61.9% responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, sementara sisanya memiliki masa kerja kurang dari 10 tahun. Ditinjau dari posisi jabatan, responden didominasi oleh karyawan/staf, yaitu sebanyak 88% responden. Sebaliknya responden dengan posisi pekerjaan pimpinan puncak hanya sebanyak 0.4% dari total keseluruhan responden penelitian.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Berdasarkan hasil uji dengan regresi berganda, nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0.631, hal ini berarti bahwa variabel independen memberikan kontribusi yang cukup kuat

terhadap variabel dependen yaitu sebesar 63.1%. Sepuluh dimensi orientasi layanan yang diamati dalam penelitian ini memberikan pengaruh sebesar 63.1% dalam menjelaskan inovasi layanan, sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor yang lain. Berikut model hasil analisis regresi berganda:

$$Y = 1.965 + 0.098X_1 + 0.222X_2 - 0.020X_3 - 0.035X_4 + 0.100X_5 + 0.163X_6 + 0.402X_7 - 0.018X_8 + 0.108X_9 + 0.436X_{10}$$

Berdasarkan analisis regresi berganda, nilai konstanta regresi sebesar 11.965 dengan koefisien regresi masing-masing variabel independen cukup bervariasi. Koefisien regresi menunjukkan besaran perubahan/kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Beberapa dimensi orientasi menunjukkan pengaruh yang positif diantaranya yaitu Variabel X_1 (visi layanan) sebesar 0.098, X_2 (kepemimpinan layanan) sebesar 0.222, X_5 (pencegahan kegagalan layanan) sebesar 0.100, X_6 (pemulihan layanan) sebesar 0.163, X_7 (teknologi jasa) sebesar 0.402, X_9 (penghargaan layanan) sebesar 0.108, dan X_{10} (pelatihan layanan) sebesar 0.436. Koefisien positif menjelaskan bahwa semakin tinggi penerapan dimensi orientasi layanan tersebut akan meningkatkan inovasi layanan, dan pengaruh paling besar ditunjukkan oleh dimensi pelatihan layanan. Sedangkan beberapa dimensi lainnya memiliki nilai koefisien regresi negatif, yaitu X_3 (perlakuan pelanggan) sebesar -0.020, X_4 (pemberdayaan karyawan) sebesar -0.035, dan X_8 (komunikasi acuan layanan) sebesar -0.018. Pengaruh negatif terbesar diberikan oleh dimensi pemberdayaan karyawan.

Implikasi dan Saran Penelitian

Hasil temuan penelitian memberikan kontribusi yang cukup baik dalam menganalisis inovasi layanan yang diterapkan oleh RSUD M. Yunus. Pengujian empiris menunjukkan bahwa beberapa dimensi orientasi layanan berpengaruh signifikan terhadap inovasi layanan. Ketika Pihak RSUD M. Yunus telah menjadikan inovasi layanan sebagai strategi pengembangan dilakukan maka upaya peningkatan orientasi layanan harus lebih diperhatikan. Komitmen untuk melayani dengan baik telah menjadi visi organisasi yang diaplikasikan dalam memberikan layanan kesehatan terhadap masyarakat. Secara keseluruhan, pimpinan RSUD M. Yunus juga melakukan upaya untuk menekankan orientasi terhadap layanan yang mereka berikan terhadap masyarakat, walaupun untuk menunjukkan kepedulian layanan dengan ikut melayani secara langsung masih harus ditingkatkan lagi. Pihak RSUD M. Yunus menekankan penerapan perlakuan pelanggan yang baik, akan tetapi penghindaran terhadap kebiasaan yang dapat mengganggu kenyamanan masyarakat masih harus ditingkatkan untuk menciptakan inovasi layanan yang lebih baik.

RSUD M. Yunus memerlukan peningkatan pemberdayaan karyawan dan pencegahan kegagalan layanan yang sangat penting dalam inovasi yang diharapkan. Ketaatan terhadap prosedur rumah sakit yang cukup tinggi oleh karyawan, terkadang menimbulkan ketidaknyamanan pada masyarakat (pengguna layanan) pada kondisi darurat. Untuk menciptakan inovasi yang baik perlu kemandirian setiap individu yang terlibat dari seluruh lini yang ada, dengan tetap memperhatikan prosedur dan kenyamanan masyarakat. Inovasi yang diharapkan oleh Pihak RSUD M. Yunus terlaksana dengan dukungan kemampuan layanan yang baik melalui teknologi, upaya penanganan keluhan dari masyarakat (pengguna layanan), serta menganalisis informasi yang mampu menjadi acuan dalam pengembangan layanan. Selain itu, dalam mengupayakan inovasi RSUD M. Yunus juga memberikan perhatian yang cukup baik terhadap karyawan internal yaitu dengan adanya penghargaan atas layanan yang terbaik dan pelatihan untuk memberikan layanan dengan kualitas tinggi. Untuk meningkatkan inovasi layanan, RSUD M. Yunus perlu komitmen untuk terus menjaga dan meningkatkan seluruh dimensi yang terdapat dalam orientasi layanan. Dengan demikian akan memberikan nilai lebih bagi RSUD M. Yunus.

Penelitian ini menggunakan objek penelitian hanya terbatas pada satu organisasi layanan publik dan masih belum mewakili perusahaan layanan publik secara luas. Untuk lebih

memahami peran orientasi layanan pada sektor publik, studi lanjutan sangat diharapkan dalam mengidentifikasi keterkaitan antara iklim organisasi dan inovasi layanan dari perusahaan layanan publik yang lebih beraneka ragam untuk mendapatkan kesimpulan yang lebih general.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, K. dan R. Zemke. 1985. *Service America: Doing Business in the Service Economy*, Homewood: Dow Jones-Irwin.
- Alfansi, L. 2012. *Financial Service Marketing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arad, S., Hanson, M.A dan Schneider, R.J. (1997). "A Framework for the Study of Relationships between Organizational Characteristics and Organizational Innovation", *The Journal of Creative Behavior*, Vol. 31 No.1, 42-58.
- Berry, A. Pasuraman dan V.A Zeitzmel. (1994). Improving Service Quality in America Lesson Larned. *Academy of Management Executives*, No. 8, 32-52.
- between Strategic Orientation, Service Innovation, and Performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 39, No. 4, 282-300.
- between Strategic Orientation, Service Innovation, and Performance, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vo. 39, No. 4, 282-300.
- Bowen, G Siehl dan B. Schneider. (1989). A Framework for Analizing Customer Service Orientation in Manufacturing. *Academy of Management Review*, No. 14, 75-95.
- Bresnahan, J. (1997). "The Elusive Muse", *CIO*, Vol. 11 No.2, 50-60.
- Brodtrik, O. (1997). "Innovation as Reconciliation of Competing Values", *Optimum*, Vol. 27 No.2, 1-4.
- Chase, R.B. dan D.E. Bowen. 1991. Service Quality and The Service Delivery System: A Diagnostic Framework in Brown, S.W., Gum-messon, E., Edvardsson, B. & Gustavsson, B. (Eds), *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*, Lexington: Lexing-ton Books.
- Chen Yi-Jen. (2007). Relationship Among Service Orientation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in the International Tourist Hotel Industry. *Journal of American Academy of Business*. Cambridge, Vol. 11, 71-82.
- Churchill, G.A. (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing
- CIMA Study Text. (1996), *Organizational Management and Depelopment*, stage 3, paper 11, 3rd ed., BPP Publishing, London.
- Constructs" *Journal of Marketing Research*, Vol. 16 No. 1, 64-73.
- Covey, S.R. (1993), "Innovation at Four Levels". *Executive Excellence*, Vol. 10 No. 9, 3-5.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and exten sion. *Journal of Marketing*.
- Damanpour, F. (1991), "Organizational Innovation: a meta-Analysis of Effects of Determinants and moderators", *Academy of Management Journal*, Vol. 34 No. 3, 55-90.

- Eyton R. (1996). "Making Innovation Fly". *Business Quarterly*, Vol. 61, No.1, 59-64
- Filipzak, B. (1997). "It Takes All Kinds": Creativity in the Workforce", *Training*, Vol. 34 No. 5, 32-40.
- Flint, D.J., Larsson, E., Gammelgaard, B. and Mentzer, J.T. (2005), "Logistics Innovation: a Customer value-oriented social process", *Journal of Business Logistics*, Vol. 26 No. 1, 13-47.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grant, R.M. (1991), "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategic Formation", *California Management Review*, Vol. 33 No. 3, 14-35.
- Grawe, Scott. J., Haozhe Chen, dan Patricia J. Daugherty. (2009). The Relationship
- Hellriegel, D. Slocum, J.W and Woodman, R.W. (1998), *Organizational Behavior*, 8th ed. South-Western College, Cincinnati, OH.
- Hogan J., Hogan R., Busch CM. (2004). How to Measure Service Orientation. *Journal of Applied Psychology*, 167-173.
- Homburg, C., Hoyer, W., dan Fassnacht, M. (2002). Service Orientation of Retailers Business Strategy: Dimensions, Antecedences, and Performances Outcomes. *Journal of Marketing*, 53-70.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (2002). *Metodelogi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Johnson, MM. (1996). "Finding Creativity in a Technical Organization", *Research Technology Management*, Vol. 3a, No. 5, 9-11.
- Judge, WQ., Fryxell, G.E. dan Dooley, R.S. (1997). "The New Task of R&D Management: Creating Goal-Directed Communities for Innovation", *California Maagement Review*, Vol. 39 No. 3, 72-85.
- Khalil, O.E.M. (1996). "Innovative Work Environments: The Role of Information Technology and Systems", *SAM Advanced Managements Journal*, Vol. 61 No. 3, 32-36.
- Kim. W.G., Leong J.K., Lee Y.K. (2004). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant. *Hospitality Management*, 171-193.
- Kuncoro, Mudrajat. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta:
- Lock, E.A. dan Kirkpatrick, S.A. (1995), "Promoting Creativity in Organizations", in Ford, C.M. and Gioia, D.A (Eds), *Creative Action in Organizations: Ivory Tower Visions & Real World Voices*, Sage, London, 15-20.
- Lynn, Monty L. dan Richard S.Lytle. (2000). Service Orientation in Transitional Markets; Does it Matter?. *European Journal Merketing*, 279-298.
- Lytle, R.S., P. Hom dan M.P. Mokwa. 1998. "SERVOR: A Managerial Measure of Organizational Service Orientation", *Journal of Retailing*, 455-489.

- Martin, E.C. (2000), "Die Invloed van Organisasie Ekultuur op Kreatiwiteit en Innovasie in 'n Universiteitbiblioteek/ The Influence of Organisational Culture on Creativity and Innovation in a university Library", *MInf Dissertation*, University of South Africa, Pretoria.
- McDaniel, M. A., & Frei, R. L. (1994). Validity of customer service measures in personnel selection: A meta-analysis. *Paper presented at the ninth annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc.: Nashville.*
- Mumford, M.D., Whetzel, D.L dan Reiter-Palman. R. (1997). "Thinking Creatively at Work: Organization Influences on Creative Problem Solving", *The Journal of Creative Behavior*, Vol. 31, No. 1, 7-17.
- Nystrom, H. (1990). "Organizational Innovation", in West, M.A dan Farr J.L (Eds), *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, Wiley, Chichester, 43-61.
- Read, W.H. (1996). "Managing the Knowledge-Based Organization: Five Principles Every Manager Can Use", *Technology Analysis and Strategic Management*, Vol. 8 No.3, 23-32.
- Robbin, S.P. (1996), *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, 7th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Robbins, S.P. (1997). *Essentials of Organizational Behavior*, 5th ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Rogelberg, S., G., & Creamer, V. L. (1994). Customer satisfaction, purchase intentions and profitability: Introducing a time lag. *Paper presented at the ninth annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc.: Nashville.*
- Rogers, E.M. (2003), *Diffusion of Innovations*, 5th ed., Simon & Schuster, New York, NY.
- Ryan M.J. (1996). "Driving Out Fear", *Health-Care Forum Journal*, Vol. 39 No. 4, 28-32.
- Samaha, H.E. (1996). "Overcoming the TQM Barrier to Innovation", *HR magazine*, Vol. 41 No.6, 14-59.
- Saura, I.G., Gloria B.C., dan Amparo C.T. (2005). Relationships Among Customer Orientation, Service Orientation and Job Satisfaction in Financial Services. *International Journal of Industry Management*, 497-525.
- Schneider, B. dan D.E. Bowen. 1993. The Service Organization: Human Resources Management is Crucial", *Organizational Dynamics*, 39-52.
- Schneider, B., J.K. Wheeler & J. Cox. 1992. "A Passion for Service: Using Content Analysis to Explicate Service Climate Themes", *Journal of Applied Psychology*, 705-716.
- Shattow, M. (1996). "Out of the Blue". *Electric Perspectives*, Vol. 21 No. 3, 44-45.
- Tushman, M.L dan O'Reilly, C.A.III (1997). *Winning Through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal*, Harvard Business School Press, Boston. MA.

West, M. A dan Farr, J.L. (1990). "Innovation at Work", in West, M.A and Farr, J.L. (Eds), *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, Wiley, Chichester, 3-13

Yuniawan, Ahyar. (2011). "Evaluasi Orientasi Layanan sebagai Bagian dari Budaya Organisasi dan Efeknya terhadap kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 1, Maret 2011: 46-60